

## **Rapport de mission à La Réunion des 3 DS du Cirad**

**Patrick Caron, Robert Habib, Jean-Christophe Glaszmann**  
**10-18 juin 2008**

L'objectif de cette mission était, alors même que la convention Etat/Région/Cirad venait d'être signée et engageait hommes et moyens matériels et financiers sur la période 2008-2013, de réfléchir hors de toute contrainte à la mise en perspective du dispositif réunionnais et régional à l'horizon 2013, et d'identifier des pistes de ce qui pourrait donner lieu à un ou des Pôles d'Excellence Scientifique (PES) à l'horizon 2014.

Ce rapport de mission ne fait pas état des différentes rencontres, visites de sites, réunions (celle du comité tri-partite en particulier)...etc. que nous avons eues au cours de la semaine, mais se concentre sur la réunion de synthèse et les conclusions opérationnelles discutées en séance plénière le 17 juin, en présence d'une vingtaine de chercheurs du site, des DR La Réunion et Madagascar, et du représentant du Cirad à Mayotte. Le débat a été introduit par une présentation PowerPoint présentée par JC Glaszmann, mais préparée collectivement par les auteurs du rapport. La présentation est annexée à ce rapport.

Nous tenons ici à remercier chacun pour sa disponibilité et son engagement pour le Cirad qui se sont exprimés par des allers-retours St Denis/St Pierre (et vice versa) fréquents mais dans la bonne humeur, et une participation à des débats parfois vifs mais toujours intéressants et respectueux d'autrui.

## 1- Les constats

La convention tripartite affiche une programmation réalisée pour 6 ans, par ‘tranches’ de 3 ans. La relation Cirad/Etat/Région évolue, passant d’une structure de concertation et de programmation en trois pôles à une nouvelle structure en 12 programmes (subdivisés eux-mêmes en 27 projets). Ces 12 programmes, dotés de comités de suivi dont les attributions sont précisément décrites dans la convention, deviennent la structure d’interface avec les partenaires. Les comités de suivi rendent compte au comité tripartite, organe de direction de la convention. A priori la durée de vie des programmes est de 6 ans (celle de la convention), les projets qui les composent ont un pas de temps de 3 ans, et sont susceptibles d’être remplacés par de nouveaux projets après cette échéance. Ils peuvent également être poursuivis en tant que de besoin. Les pôles, référence interne au Cirad, sont appelés à faire place à des PES, dont le rayonnement international doit être affirmé à l’issue de la convention, et qui structureront les dynamiques et les partenariats au-delà du Cirad.

L’engagement du Cirad s’exprime en contrepartie de masse salariale ‘éligible’ pour un montant maximum total défini pour les 6 années à hauteur d’environ 45 M€ Cela correspond de fait à un engagement de maintien des ressources humaines sur le site.

Notre lecture du dispositif (programmes, projets, éventuellement unités) s’est faite en combinant les critères suivants :

- liens avec le reste du Cirad ;
- contribution à l’émergence et à la consolidation du dispositif ;
- pertinence par rapport à la stratégie du Cirad (6 axes) ;
- pertinence régionale ;
- production scientifique et autres produits ;
- points de différenciation : identité et spécificité.

Si le passage des pôles aux programmes témoigne d’une évolution forte, l’examen du contenu des programmes et des projets qui les composent montre que ce sont essentiellement les actions des UR présentes à La Réunion qui ont été reconduites sous cette forme, avec une forte identification programme-UR, voire projet-chercheur individuel. Ainsi, on peut lire les programmes et projets comme une consolidation des activités au sein des structures existantes (UR ou départements) avec peu de mise en perspective, de collaborations effectives et finalement d’intégration.

Il nous semble donc que le changement d’attributions des pôles et la mise en place des programmes imposent de réfléchir à d’autres moyens de maintenir certaines fonctions qui nous paraissent indispensables :

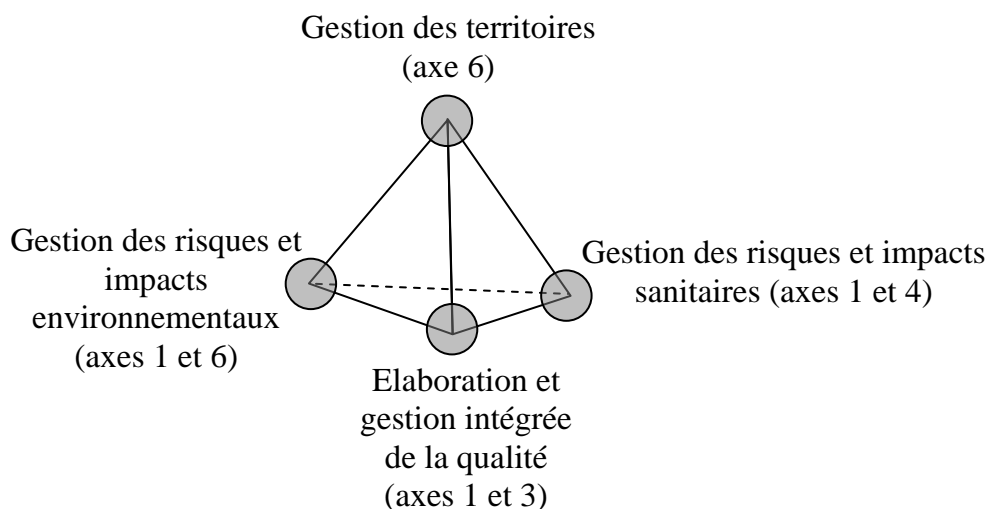
- animation scientifique,
- niveau d’agrégation intermédiaire comme interface et relai pour le Directeur Régional et pour la représentation vers l’extérieur,
- réflexions et mise en perspective pour le futur,
- gestion des moyens communs, plateformes et dispositifs.

## 2- Analyse du dispositif et propositions d'évolution : le point B

Le cœur de cible des recherches du Cirad à La Réunion porte sur les écocultures (agriculture, forêt, élevage) et l'espace rural dans un laboratoire grandeur nature d'écologie évolutive (l'île de la Réunion). Si on admet que ce cœur de cible comprend les questions et fonctions classiques relevant de l'amélioration de la production primaire, il convient toutefois de les poser de manière renouvelée, en tenant compte du contexte et des enjeux. Nous proposons ainsi 4 problématiques (en lien avec les axes stratégiques du Cirad) pour structurer cette réflexion :

- Gestion des risques et impacts environnementaux (axes 1-6)
- Gestion des risques et impacts sanitaires dans les domaines végétal et animal (axes 1-4)
- Elaboration et gestion intégrée de la qualité (axes 1-3)
- Gestion intégrée des territoires à fortes contraintes (axe 6)

La problématique posée à l'échelle 'territoire' peut être vue comme intégratrice des trois autres. Elle peut également constituer un espace de production scientifique autonome, caractérisé par ses propres formes de production et de validation des connaissances (ce qui est illustré ci-dessous par sa position en sommet de tétraèdre).



Par une représentation tétraédrique, qui identifie des arêtes entre des sommets équidistants, nous exprimons le fait que le travail sur les arêtes (les liens entre problématiques) est aussi important que celui sur les sommets.

On peut également considérer que chaque sommet représente un effort d'intégration (par exemple l'occupation du territoire devenant un élément majeur des études puis de la gestion des risques et impacts environnementaux, ou sanitaires). Et ainsi imaginer un système dynamique et réactif de production de connaissances en lien avec les dynamiques sociales.

Une lecture rapide de cette proposition pourrait donner l'impression que « tout le monde s'y retrouve », qu'il ne s'agit que d'un nouvel habillage du « *business as usual* ». Aussi nous nous sommes livrés en séance à une construction collective de la matrice croisant les programmes actuels avec les quatre axes proposés, en distinguant l'état actuel, et celui qui serait souhaité au point B. Ces deux matrices sont présentées ci-dessous. Tous les responsables de projets n'étant pas présents, cet exercice n'avait d'autres buts que d'illustrer notre propos.

**Etat actuel : on note les très faibles interactions entre colonnes**

Programme	Problématique			
	Environnement	Sanitaire	Qualité	Territoire
CAS				
PILMO	X			
PIMAN			X	
CAFE			X	
BIORISK		X		
GENERECAN		X		
GENETOM		X		
GERT				X
QIPA		X	X	
CIEEL				
REGENDA			X	
GECOVA	X	X		

**Etat souhaité au point B : on note les fortes interactions entre colonnes**

Programme	Problématique			
	Environnement	Sanitaire	Qualité	Territoire
CAS	X		X	X
PILMO	X			X
PIMAN	X	X	X	
CAFE			X	X
BIORISK		X		X
GENERECAN		X		
GENETOM		X		
GERT				X
QIPA		X	X	
CIEEL	X	X	X	X
REGENDA			X	
GECOVA	X	X	X	

Il ne s'agissait pas ici d'entrer dans le grain projet/programme, mais bien de considérer comment les quatre problématiques proposées (ou d'autres !) étaient susceptibles de nous aider à concevoir une structuration différente des recherches à La Réunion et à nous projeter dans la dimension régionale (par exemple Thierry Goguey a indiqué que les thèmes gestion de la qualité et risque sanitaires étaient porteurs de collaborations possibles avec Madagascar).

La question de l'émergence de « pôles d'excellence scientifique » a été reportée à une seconde étape, une fois que sera clarifiée la signification des sommets et arêtes du tétraèdre.

### 3- Dispositif à mettre en place

Nous sommes convenus de mettre en place un dispositif d'animation scientifique en nommant un binôme chargé de la réflexion pour chacun des sommets du tétraèdre (les noms ne sont pas tous validés par les intéressés) :

- environnement: Hervé Saint Macary + Marie- Hélène Chevallier ou Jean-Philippe Deguine.
- sanitaire: Bernard Reynaud + Eric Cardinale
- qualité: Jacques Joas + Emmanuel Tillard
- territoire: Philippe Lecomte + Xavier Augusseau

Gilles Mandret est chargé de vérifier la disposition de chacune des personnes. Il assure par ailleurs la cohérence globale de la réflexion, et le lien avec Madagascar et Mayotte avec Thierry Goguey et Bernard Dolacinski.

Une démarche en trois étapes, d'une durée totale d'une année, avec des jalons, est retenue :

- Au 15 octobre: validation de chaque problématique (sommet) et proposition d'une note de quelques pages (3 à 6) qui explicite chacun

Pour asseoir la démarche et appuyer la réflexion, il est proposé de considérer la contribution des projets et programmes actuels à chaque problématique ainsi que la déclinaison possible des 21 questions stratégiques et génériques du Cirad au regard de la spécificité régionale.

- Au 15 avril: élaborer le contenu des problématiques et des liens entre problématiques dans un rapport détaillé.

Pour aider à cet approfondissement, il est proposé de simuler ce que pourrait être leur déclinaison sous forme de nouveaux projets à partir de 2010 (une première identification des compétences nécessaires paraît utile).

- Au 15 juillet: rapport final prenant en compte les consultations des partenaires et les aspects régionaux

Cette exercice permettra par la suite d'identifier les besoins de recentrage des personnels et de formation.

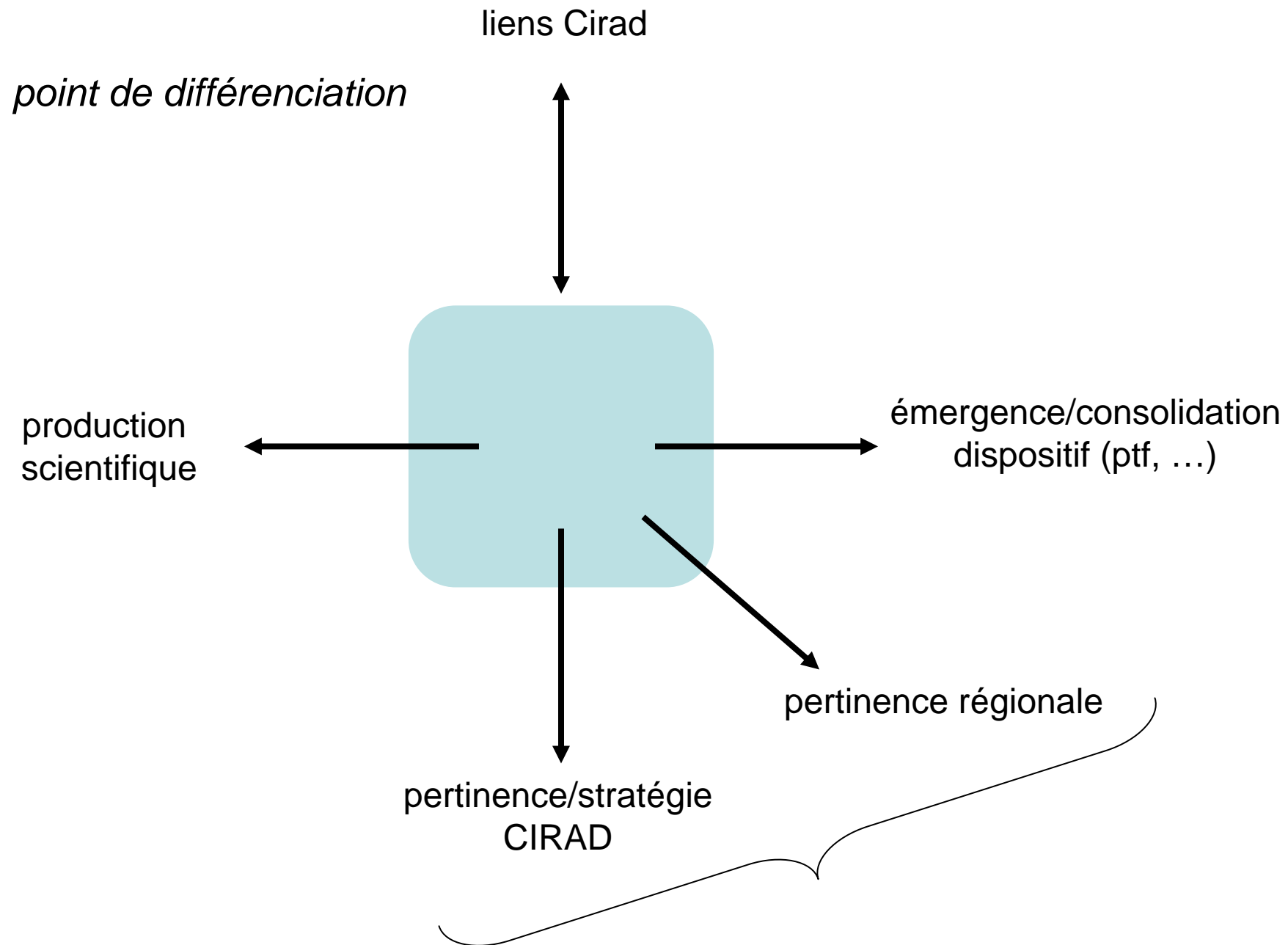
Dans le même temps, les trois pôles continuent à fonctionner tels quels, en particulier pour les fonctions de représentation extérieure et la gestion des dispositifs et plateformes partagés).

La montée en puissance de l'animation scientifique et la prospective de nouvelles problématiques devront à terme se traduire par la définition des PES.

# Programmation scientifique et projection à l'horizon 2013

La Réunion

Direction Scientifique du Cirad

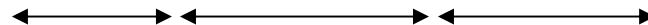
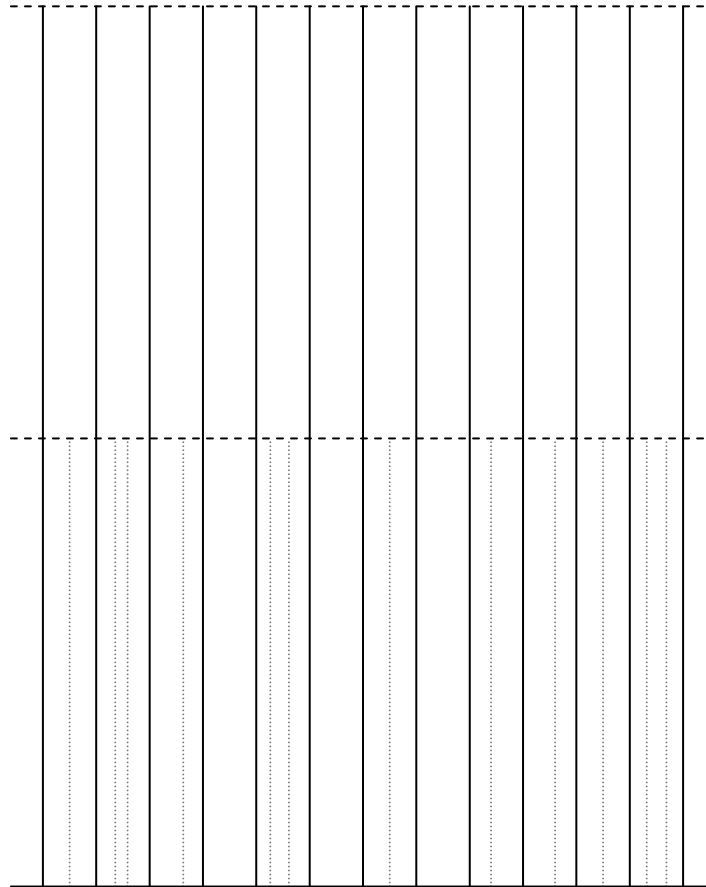


# Programmation 2008 – 2013 : de nouveaux principes

- Accord cadre 2008-2013
  - Cirad partenaire d'une programmation de recherche
  - Du « pôle » au « programme » dans l'interface avec partenaires : 12 programmes avec comité de suivi rendant compte au comité tri-partite
  - Des pôles d'excellence scientifique internationale à partir de 2013
  - Des programmes composés de projets définis pour 2008 – 2010
  - Evolution possible à mi-parcours
- Objectif mission DS :
  - redéfinition dispositif à l'horizon 2013
  - Trajectoires pour s'y rendre :
    - immédiatement,
    - à l'horizon 2010



PExc1 PExc 2 PExc i



quelle démarche?

# Programmation 2008 – 2013 : au-delà des programmes ?

- Fonctions à maintenir (ou développer) suite à la mise en place des programmes
  - Animation scientifique
  - Besoin niveau d'agrégation intermédiaire pour le DR et représentation extérieure
  - Réflexions et mise en perspective pour le futur
  - Gestion des moyens communs, plateformes et dispositifs
- Pour ce faire :
  - Les pôles
  - Et... ?

# Une tentative de présentation organisée des interactions entre programmes

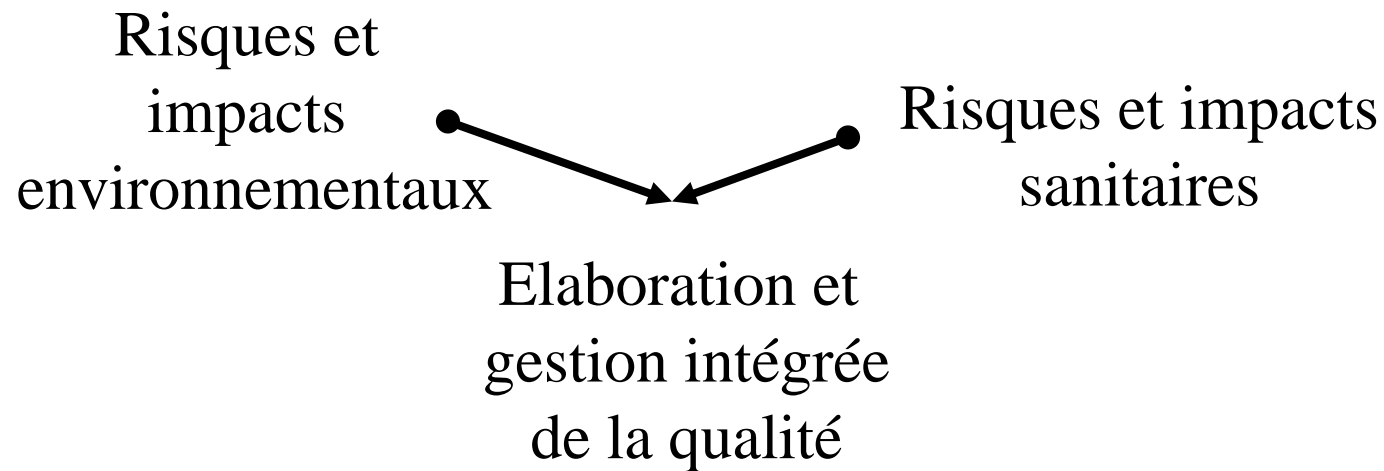


## **Cirad-Réunion:**

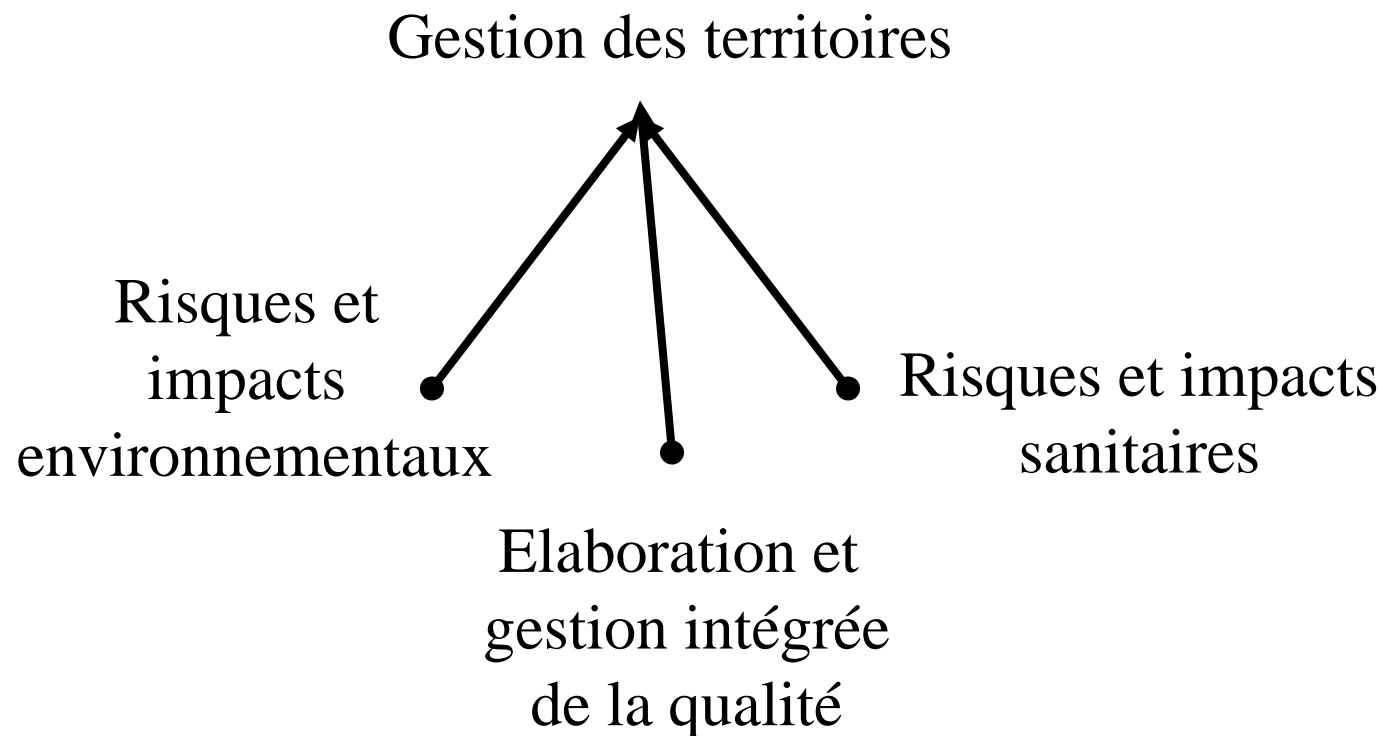
Un cœur de métier  
sur Ecocultures et  
espace rural (EER),

dans un laboratoire  
d'Ecologie Evolutive  
Appliquée

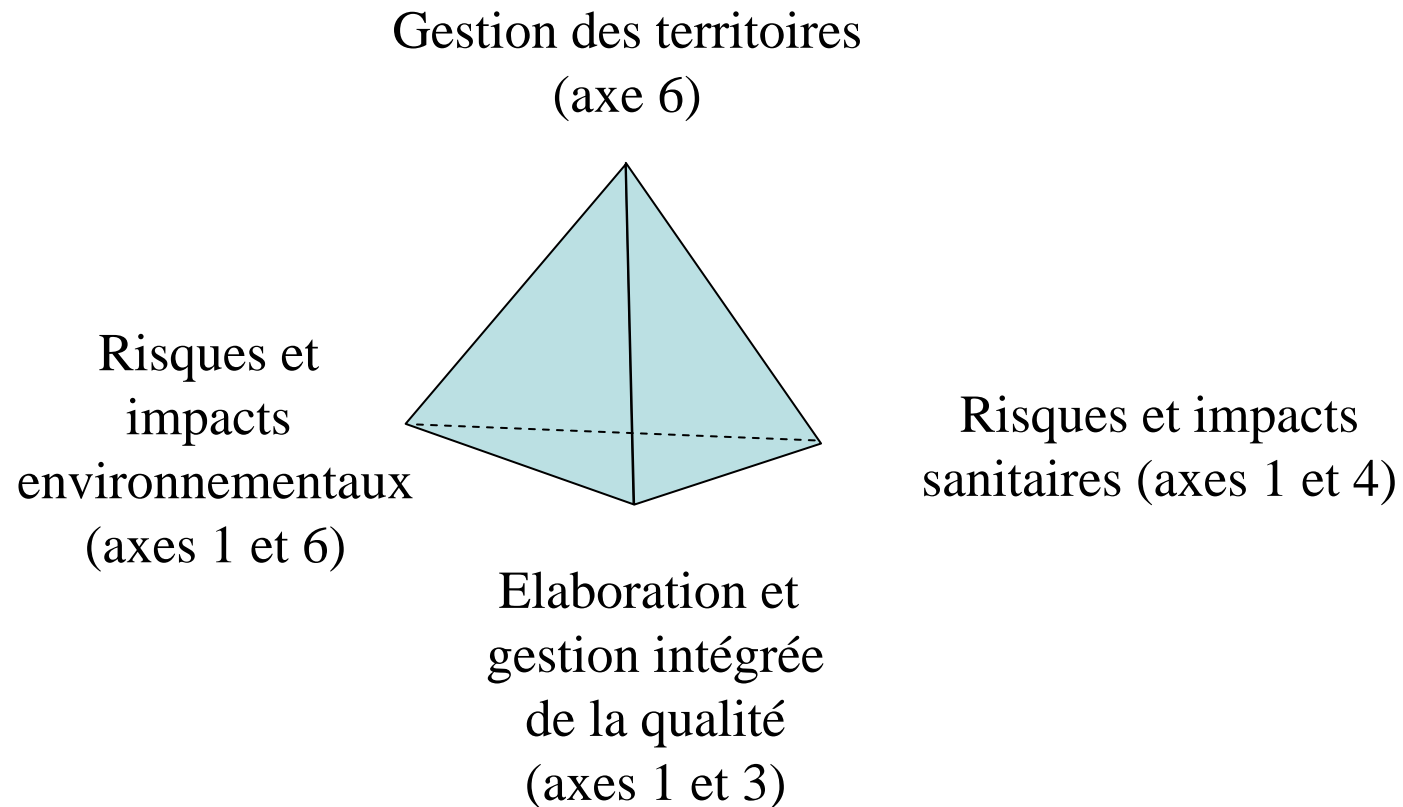
# Une tentative de présentation organisée des interactions entre programmes



# Une tentative de présentation organisée des interactions entre programmes



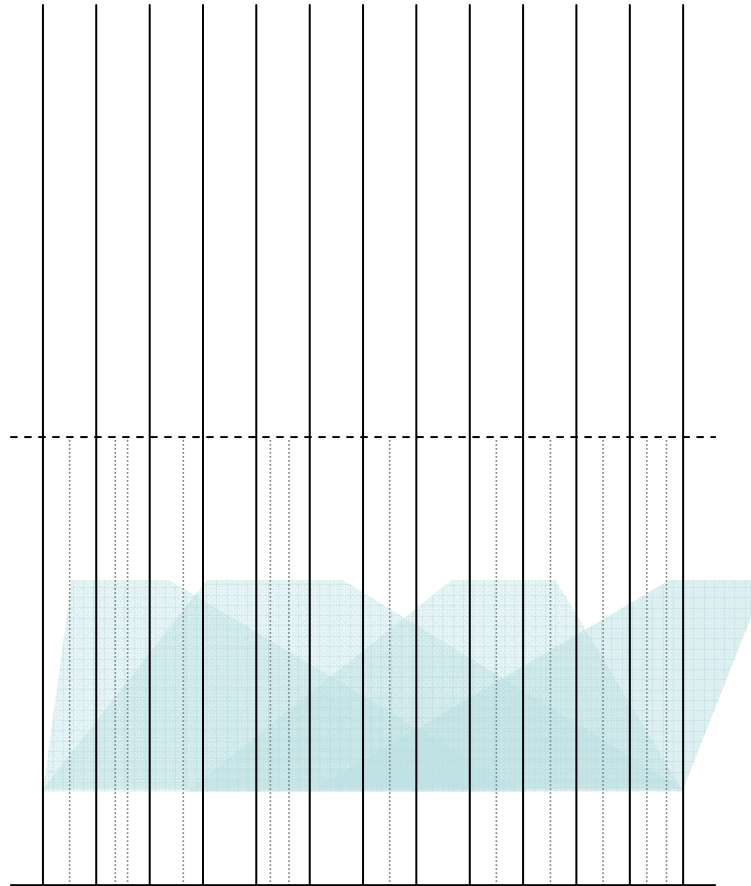
# Une tentative de présentation organisée des interactions entre programmes



PExc1

PExc 2

PExc i



quelle démarche?

- ...
- com suivi progr

# Vers des pôles d'excellence scientifique

- 4 PES ?
- 1 an pour analyser faisabilité de chacun
- Mise en place dispositif animation ?
  - problématisation
  - projets et moyens à mettre en œuvre
    - pour couvrir sommets
    - et arêtes
  - partenariats locaux et internationaux